

# БУДЕТ ЛИ ИНТЕГРИРОВАН НЕФТЕГАЗОВЫЙ СЕРВИС РОССИИ?



Россия, наконец, сделала важный и давно необходимый шаг к интеграции геологоразведки: указом президента создано ОАО «Росгеология», задачей которого станет возрождение ВМСБ... Но не в подобной ли ситуации находится и отечественный нефтегазовый сервис, стремительно теряющий свои позиции даже на внутреннем рынке? В развитии этого рынка наступил переломный момент, который также требует вмешательства правительства страны для его разрешения в интересах отечественного высокотехнологического, наукоемкого бизнеса и модернизации экономики страны в целом. Ключом, позволяющим эффективно справиться и с этой сложной проблемой, может стать лишь политическое решение о необходимости спасения и восстановления былых позиций отечественного отраслевого сервиса. Пока это все еще возможно, хотя ситуация и приближается к точке невозврата самым стремительным образом. Еще год-другой, и о модернизации собственного нефтегазового сервиса России придется забыть... Публикация предлагает наброски вариантов преодоления «сервисного» кризиса — дело за властью. Дойдут ли у нее руки до этой проблемы? А после выборов?

**П**родолжительный этап разрушения созданного в советский период мощного геологоразведочного комплекса, возможно, близок к завершению. Надежду вселяет Указ Президента России №957 от 15.07.11 «Об открытом акционерном обществе «Росгеология».

## Интеграция в геологоразведке

Столь высокий уровень принятия решения свидетельствует о понимании властью актуальности проблемы и решимости ее разрешить. Цель, поставленная перед «Росгеологией», состоит в

«обеспечении комплексного геологического изучения недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы страны на основе передовых геологических, геофизических и геохимических технологий».

Новая компания сразу обрела статус национального стратегического предприятия с такими приоритетами, как «геологическое изучение и выявление ресурсного потенциала перспективных территорий РФ, ее континентального шельфа и акваторий внутренних морей, дна Мирового океана, Арктики и Антарктики, локализация и оценка ресурсного потенциала нераспределенного фонда недр в освоенных и новых районах в целях воспроизводства минерального сырья, а также государственный мониторинг состояния недр» (см. «Пресс-релиз МПР РФ»).

Совершенно очевидно, что приведенный в Указе состав входящих в холдинг предприятий с поставленными задачами справиться не сможет, так как в списке отсутствуют сильные игроки в области бурения, разведочной и промысловой геофизики, ведения работ на шельфе. Поэтому не исключено привлечение к работе иных наиболее дееспособных участников российского рынка.

Помимо согласия последних, могут потребоваться значительные финансовые средства на выкуп контрольных пакетов акций таких, например, компаний, как «Геотек», «ТНГ-Групп», Буровая компания «Евразия» и др. Но овчинка стоит выделки: мировой сервисный рынок оценивается едва ли в сотню миллиардов долларов США.

На примере Китая можно убедиться в эффективности работы подобных сервисных государственных корпораций при надлежащем организационном, финансовом и кадровом обеспечении. Годовой оборот китайских корпораций на мировом сервисном рынке, с которого российский сервис вынужден был уйти в 1990-е годы, достиг \$6 млрд в 2010 году и продолжает расти. Доля иностранного присутствия на китайском рынке геологоразведки и нефтегазового сервиса не превышает 3–5%.

Можно ожидать, что при умелом использовании административного ресурса высших органов власти и компетентном руководстве «Росгеология» имеет возможность превратиться в крупного игрока на внутреннем и мировом рынках геологоразведки с оборотом в десятки миллиардов долларов.

Проект отвечает интересам России, способствует развитию высокотехнологических и наукоемких направлений в экономике страны. Для обеспечения конкурентоспособности компании потребуется реализовать дорогостоящую программу технического и технологического переоснащения, вовлечь в ее состав значимых отечественных участников рынка, а также укрепить кадровый состав профессионалами, получившими практический опыт работы в ведущих иностранных и отечественных сервисных компаниях.

### **Интеграция в нефтегазовом сервисе**

После принятия политического решения по геологоразведке логично ожидать подобных шагов по консолидации российских активов нефтегазового сервиса. Цена вопроса весьма высока, по крайней мере, по трем основаниям:

- Обеспечение государственной и энергетической безопасности страны. Указом Президента РФ №1009 от 4.04.2004 многие отечественные геофизические предприятия получили статус стратегических;
- Нефтегазовый сервис — локомотив модернизации российской экономики. Заказы платежеспособного сервиса с оборотом \$15–20 млрд в год в таких наукоемких и высокотехнологичных областях, как геофизическое и нефтяное приборостроение, машиностроение и судостроение, современные средства автоматизации и коммуникаций, программные средства, информационные технологии и многое другое, являются реальной основой для перевода этих отраслей на современный конкурентоспособный путь развития;

### **МИНИСТЕРСТВО ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ И ЭКОЛОГИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (Минприроды России)**

#### **Информационное сообщение**

**Подписан Указ Президента РФ №957 о создании ОАО «Росгеология»**

Консолидацию геологических организаций предполагается осуществить на базе ОАО «Центргеология» с последующим переименованием в ОАО «Росгеология». Структура образованного общества предусматривает горизонтальные координирующие научно-производственные связи.

В уставный капитал ОАО «Росгеология» будут внесены акции существующих ОАО в порядке оплаты размещаемых этим акционерным обществом дополнительных акций в связи с увеличением его уставного капитала, а также акции акционируемых государственных геологических организаций, действующих в форме ФГУП.

Включение данных организаций в состав ОАО «Росгеология» будет обеспечивать конкуренцию на рынке, гарантировать качественное исполнение заказа, сохранение контроля государства за получением и использованием геологической информации. Общество сможет напрямую инвестировать средства в модернизацию оборудования.

Дополнительными источниками доходов будут являться: привлеченный частный капитал в проекты ведения поисково-оценочной деятельности на новых территориях; в районах со сложными горно-геологическими и климатическими условиями и слабо развитой инфраструктурой; инвестиции (включая иностранные) в проекты по геологическому изучению, разведке и добыче полезных ископаемых для месторождений стратегических видов твердых полезных ископаемых, углеводородного сырья, геотермальных и гидроминеральных ресурсов.

Предполагается увеличить долю ОАО «Росгеология» на рынке за счет расширения продуктовой линейки компании и выполнения комплекса геологоразведочных работ «под ключ», выйти на зарубежные рынки с оказанием геологоразведочных услуг в рамках межправительственных соглашений.

- Нефтегазовый сервис в эпоху глобализации становится эффективным средством реализации государством и компаниями геополитических и геэкономических целей. России необходимо вернуть утраченные позиции и ежегодно зарабатывать на мировом высокотехнологичном рынке \$15–20 млрд. Для справки: «Рособоронэкспорт» имеет годовую выручку только \$7,5 млрд.

В коридорах власти проблема консолидации сервисных активов муссируется с 28 ноября 2007 года, когда по итогам заседания Межведомственной комиссии по безопасности в экономической и социальной сфере Совета Безопасности РФ, посвященного вопросу «О состоянии и перспективах развития российского нефтегазового сервиса», было принято политическое решение и даны (ныне забытые) соответствующие поручения Правительству РФ.

В 2008–2009 годах Минприроды РФ обосновало создание ОАО «Росгеология» и добилось подписания названного выше Указа только в 2011 году. Минэнерго РФ попыталось в 2009 году создать на базе «Роснефтегаза» государственный холдинг, включающий 11 стратегических геофизических предприятий, но реальных

последствий эта инициатива не имеет до сих пор.

К сожалению, за истекшие годы бесконечных разговоров о

### **Указ по «Росгеологии» свидетельствует о понимании властью актуальности проблемы и решимости ее разрешить**

проблемах сервиса на всех уровнях власти, совещаниях, в средствах СМИ ситуация на россий-

### **После политического решения по геологоразведке логично ожидать подобных шагов государства по консолидации российских активов нефтегазового сервиса**

ском рынке нефтегазового сервиса не только не улучшилась, но приблизилась к точке невозврата.

Этому способствовали дезинтеграция российского сервиса, экономические последствия ми-

### **За годы бесконечных разговоров на всех уровнях ситуация на сервисном рынке не только не улучшилась, но приблизилась к точке невозврата**

ровых кризисов в виде финансового давления на сервис со стороны ВИНК и внесистемное пони-

## НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ИНОСТРАННОЙ ИНТЕГРАЦИИ

- Ущерб государственной и энергетической безопасности при разведке и разработке энергетических ресурсов России;
- Ликвидация еще одного отечественного бизнеса, связанного с высокими технологиями и перспективой участия в разделе глобального рынка нефтегазового сервиса;
- Потенциально возможное кратное повышение до мирового уровня внутренних цен на сервис для нефтегазовых компаний;
- Техническая, технологическая и информационная зависимость отечественных нефтегазовых компаний от иностранного сервиса;
- Сокращение рабочих мест в науке, приборостроении и других высокотехнологических отраслях отечественной экономики.

мание направлений модернизации российской экономики.

### Сервис же в эпоху глобализации становится эффективным средством реализации геополитических и геоэкономических целей

Вместо трех мощных отраслевых сервисных служб, обеспечивавших в советское время потребности геологоразведки, нефтяной и газовой промышленности внутри страны и зарубежья, коли-

### Главной угрозой для российского сервиса стал ускоряющийся процесс поглощения наиболее значимых участников рынка американскими корпорациями

чество предприятий, действующих в настоящее время только в геофизике, перевалило за сотню (см. «Российский рынок геофизического сервиса '2010»).

Жесткая ценовая политика нефтегазовых компаний в отношении сервиса во время и после мирового экономического кризиса негативно сказалась на финансовом положении и конкурентоспособности большинства российских участников, чем не преминули воспользоваться иностранные сервисные корпорации.

### Иностранный сценарий интеграции

Главной угрозой для российского сервиса стал ускоряющийся процесс поглощения наиболее значимых отечественных участников рынка американскими корпорациями Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes и Weatherford. Соотношение сил в неравной конкурентной борьбе российских и иностранных сервисных компаний явно сложилось не в пользу первых (см. «Соотношение выручки компаний нефтегазового сервиса США, Китая и России»).

Рассчитывать на защиту отечественного производителя высокотехнологичных сервисных услуг со стороны государственных регулирующих (Минэнерго, МПР, Минэкономразвития РФ) и надзорных органов (ФАС), а также нефтегазовых компаний, благополучно освободившихся от непрофильных активов, не приходится.

В 2010 году на долю иностранных компаний приходилось около 30% сервисного рынка России. В 2011 году к этому добавились новые покупки ключевых игроков рынка. Schlumberger приобрела 27% акций ОАО «Башнефтегеофизика». При продаже ОАО «Газпром нефть» своего сервисного актива «Ноябрьскнефтегазгеофи-

зики» предпочтение было отдано не российскому участнику аукциона — «Башнефтегеофизике», — а Weatherford.

И иностранные корпорации не останавливаются, проявляя большой интерес к приобретению активов и таких ведущих игроков российского сервисного рынка, как ООО «ТНГ-Групп» и ОАО «Когалымнефтегеофизика». Точка невозврата в случае успешной реализации такого сценария (см. «Сценарии интеграции участников российского геофизического рынка») может быть пройдена в ближайшие год-два. В результате контроль российского рынка нефтегазового сервиса перейдет к иностранным сервисным корпорациям (см. «Негативные последствия»).

### Российский сценарий интеграции

Если государство по-настоящему озабочено модернизацией экономики страны, сохранением и развитием тех отраслей, которые реально работают в сфере высоких технологий, оно должно оперативно исправить крайне негативную ситуацию, в которой оказался отечественный нефтегазовый сервис.

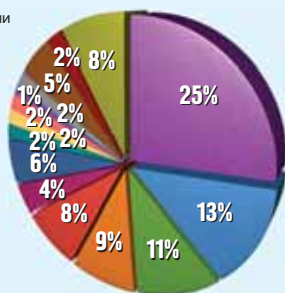
Для его возрождения и реализации ранее принятого политического решения исполнительной власти необходимо консолидировать отечественный сервис в крупные многопрофильные компании, способные в жесткой конкурентной борьбе предоставлять высокотехнологичные услуги на глобальном нефтегазовом рынке.

В США такие компании формировались в течение почти сотни лет, Китай потратил на это десять лет, России отпущено на реформирование сервиса еще меньше времени.

Лидеры мирового сервиса Baker Hughes (1887), Halliburton (1919), Schlumberger (1927) с момента основания позиционировали себя частными сервисными компаниями и никогда не претендовали на добычу нефти и газа. За почти столетний период развития в острой конкурентной борьбе они постоянно расширяли линейку своих услуг, эффективность и качество работ, систему

### Российский рынок геофизического сервиса '2010

(учтены компании с выручкой более 250 млн рублей)



- Иностранные компании
- Геотек Холдинг
- ТНГ-Групп
- Газпром геофизика
- Башнефтегеофизика
- Ноябрьскнефтегеофизика
- СургутНГФ
- КогалымНГФ
- НижневартовскНГФ
- Холдингнефтегаз
- Римера
- Пермнефтегеофизика
- Севморнефтегеофизика
- Дальморнефтегеофизика
- Прочие РФ



организации бизнеса, географию деятельности, постепенно превращаясь в транснациональные сервисные корпорации.

Именно американская модель организации сервиса была навязана России и реализована нашими младореформаторами в виде «освобождения нефтегазовых компаний от непрофильных активов».

Замысел авторов удался — Россия теперь не конкурент на мировом рынке и скоро может потерять и свой собственный внутренний рынок сервиса. На интеграцию отечественного сервиса в крупные корпорации у младореформаторов не хватило ни компетенции, ни желания. Как говорится, ломать — не строить.

Китай, вступая в 2001 году в ВТО, взял восемь лет на реформирование и интеграцию своего сервиса и успешно справился с этой задачей. Только после оснащения своих интегрированных сервисных компаний конкурентоспособной техникой и технологией американским сервисным корпорациям был открыт доступ на китайский рынок, но с минимальной для них выгодой.

Мощная поддержка со стороны государства позволила за десять последних лет вывести китайский нефтегазовый сервис на мировой уровень конкурентоспособности, полностью обеспечить потребности собственной страны в высокотехнологичном сервисе и успешно выполнять услуги на суше и шельфе в 28 странах на всех континентах.

Реальная обстановка на российском сервисном рынке настолько сложна, что простого решения сформулированной выше задачи ожидать не следует. Примерно 30–35% сервисных работ выполняется подразделениями, входящими в состав ВИНК, около 30% объема — независимыми частными, государственными и частно-государственными российскими компаниями. Остальная часть рынка контролируется иностранными компаниями.

В такой ситуации, по аналогии с «Росгеологией», одного указа мало. В этом смысле более продуктивным, на наш взгляд, является путь, основанный на сотрудничестве государства с нефтегазовыми компаниями и/или

частным отечественным бизнесом. Компетентное управление,

**В 2010 году иностранные компании контролировали 30% сервисного рынка: точка невозврата при таком сценарии может быть пройдена в ближайшие год-два**

контроль и режим наибольшего благоприятствования обеспечат

**Для возрождения исполнительной власти необходимо консолидировать отечественный сервис в крупные многопрофильные компании**

успешное решение проблемы. Рассмотрим возможные варианты интеграции.

**Центр консолидации — нефтегазовая компания**

Целый ряд крупных российских нефтегазовых компаний («Газпром», «Сургутнефтегаз», «Татнефть») не поддались искушению продать «непрофильные



**ЭКСПО-ВОЛГА**  
организатор выставок с 1986 г.

**19-21 октября**

Международная специализированная выставка

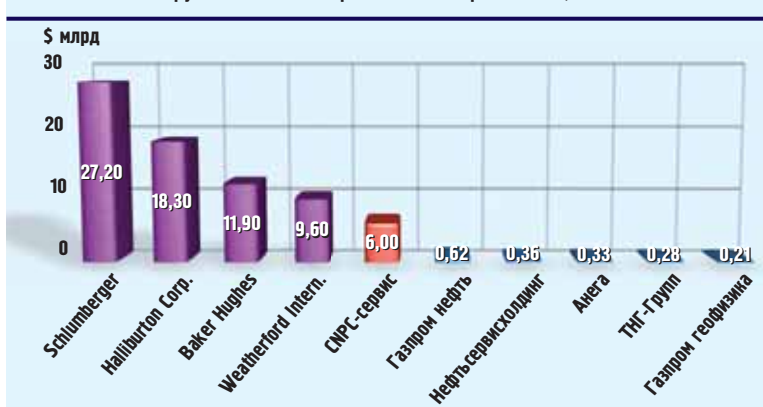
## Нефтедобыча. Нефтепереработка. Химия

г. Самара  
ул. Мичурина, 23А  
тел.: (846) 279-07-08  
[www.gasoil-expo.ru](http://www.gasoil-expo.ru)

- ◆ Геология и геофизика нефтегазодобычи
- ◆ Бурение скважин. Нефтегазодобыча
- ◆ Хранение и переработка нефтегазового сырья
- ◆ Системы транспортировки нефтегазовых продуктов
- ◆ Оборудование и технологии для нефтедобывающей, нефтеперерабатывающей и химической промышленности
- ◆ Химические материалы, процессы и аппараты для нефтехимического производства
- ◆ Промышленная безопасность и экология нефтехимической и нефтегазовой промышленности



Соотношение выручки компаний нефтегазового сервиса США, Китая и России



активы» и сохранили сервис в конкурентоспособном, хорошо оснащенном рабочем состоянии.

рольным пакетом у нефтегазовой компании.

Наряду с безусловным обеспечением потребностей материнской компании в районах ее деятельности, такая сервисная компания изначально ставит перед собой задачу экспансии на внутреннем, а затем и мировом рынках, с постепенным поглощением интересующих ее отечественных и иностранных сервисных активов. А в дальнейшем, когда компания станет самостоятельной, государство с выгодой вернет в бюджет вложенные ресурсы.

В качестве гипотетического примера реализации рассматриваемого варианта можно взять «Газпром». Его сервисный актив — ООО «Георесурс» — полностью обеспечивает потребности компании в геофизическом сервисе газовых скважин и частично в сейсморазведке. В состав интегрированной компании «Газпром» мог бы передать активы «Георесурса», «Ноябрьскнефтегазгеофизики» (вместо продажи Weatherford) и других сервисных подразделений, а государство свои контрольные пакеты акций всех или части 11

стратегических геофизических предприятий.

Стартовав в таком составе, сервисная компания при финансовой поддержке «Газпрома», организационной и налоговой государства могла бы в сжатые сроки стать крупным игроком российского сервисного рынка, способным работать на нефть и газ на суше и шельфе России, с объемом выручки только по геофизике порядка 15–20 млрд рублей в год.

Далее — расширение сервисной линейки за счет присоединения других активов «Газпрома» (например, ООО «Газфлот» и др.) и покупки контрольных пакетов ведущих отечественных и иностранных сервисных и научно-производственных компаний. Постепенно под крылом «Газпрома» могла бы сформироваться мощная отечественная интегрированная компания нефтегазового сервиса с любым объемом высокотехнологичных и наукоемких работ, который способна выполнить.

Вероятна кооперация государства по аналогичной схеме и с «Сургутнефтегазом». Нефте-сервис этой компании самый мощный в России, но работает только на внутренние нужды.

В «Татнефти» также уже существует многопрофильная сервисная компания ООО «ТНГ-Групп», которая выполняет работы не только по заказам материнской компании, но и для других нефтегазовых компаний России и зарубежья. Вариант, иными словами, выглядит более привлекательным.

Подобная схема может оказаться приемлемой и для «Зарубежнефти», которая имеет ООО «Арктикморнефтегазразведку» и инженеринговые компании (РМНТК «Нефтеотдача», ВНИИнефть, «Гипровостокнефть») и проявляет интерес к развитию бизнеса в области нефтегазового сервиса. Государству в данном случае проще реализовать интеграционный проект, так как «Зарубежнефть» находится в его собственности.

### Центр консолидации — отечественный бизнес

В этом варианте партнером государства может выступить круп-

## Китай, вступая в 2001 году в ВТО, взял восемь лет на реформирование и интеграцию своего сервиса и успешно справился с этой задачей

На этой базе государство (скорее, возможно, не за счет финансирования, но за счет стартовых

## России потребуются политическое решение, компетентные специалисты, некоррупцированные управленцы, большие бюджетные средства и льготный налоговый режим

налоговых преференций) с его сервисными активами могло бы совместно с нефтегазовыми ком-

## Только в этом случае проблема возрождения отечественного нефтегазового сервиса может быть решена эффективно

паниями создать интегрированную компанию. Например, с конт-

Сценарии интеграции участников российского геофизического рынка




ный частный отечественный капитал, заинтересованный в освоении платежеспособного и доходного российского и мирового сервисных рынков.

Доля государства — 25%+1 акция, например, с учетом тех предприятий, которые и войдут в холдинг. Частный капитал входит своими активами и финансовыми средствами. Далее, уже известная

схема — оснащение современной техникой и технологией, налоговые преференции и поглощения...

В качестве гипотетического примера можно рассмотреть, например, вариант взаимодействия государства с Фондом «Volga Resources». Этот фонд уже приобрел 25% акций крупнейшей в России компании по сейсморазведке ЗАО «ГЕОТЕК Холдинг».

В настоящее время круг отечественных представителей крупного капитала достаточно широк, и государству не составит труда договориться с кем-то из них об участии в реализации данного экономического и политически выгодного проекта.

Проблема, иными словами, лежит в плоскости политических решений. 

## ШЛЮМБЕРЖЕЛИЗАЦИЯ В РЕЖИМЕ NON STOP



Практически всегда, когда в названии авторской публикации стоит знак вопроса, любому главному редактору предоставляется возможность самому на него и ответить.

Действительно, будет ли интегрирован нефтегазовый сервис России? Не факт.

Вся новейшая история отрасли говорит о том, что никаких системных и комплексных решений здесь не принималось. Все — по ситуации, и почти все — административно. Да, стратегии и концепции не уставали плодиться: лишь бы была рука бюджетдающего, но эффективностью и не пахло.

Где энергетических стратегий громадьё и где сама отрасль с началом падения добычи в Западной Сибири? Где концептуально прописанные нефте-, газохимические производства? И где модернизация, если мазута мы из года в год производим все больше и больше?

Читатель возразит, мол, вот геологоразведку мы все-таки нашли в себе силы начать восстанавливать, так и остальное подтянем... Нет, я в этом смысле оптимистом не являюсь.

В автопром вложились. «Жигули» становятся лучше? Хорошо хоть город на карте остался. В образование инвестировали — получили «мертвые души»...

Гипотетически, говоря словами автора статьи В.Лаптева, я и строительство геологического холдинга традиционно начал бы с заботы о достойном вознаграждении его формальных и неформальных лидеров, а это ежемесячно 1–2 млн рублей, умноженные на число высших и средних управленцев; к бюджетным ручейкам финансирования далее подставил бы карманные компании с такими же НИОКРами; встроил бы в новую корпоративную структуру на хорошие должности самых лояльных — родных, близких и знакомых, которым, в свою очередь, не мешал бы отстраивать собственные схемы и схемки, лишь бы они, подпитывая, с моими чаще пересекались...

И, конечно, прямо со старта стал бы рисовать радужные отчеты о проделанной работе. Кто проверит главного акционера такого холдинга?

Хорошо-хорошо, погорячился, был не прав, и никакой коррупционной составляющей в геологии как не было, так и нет. Как не будет, допускаю, и в организации сервисного холдинга. Это что-то

меняет? Ничего — лишь потому, что нет уверенности, что такая интеграция ныне возможна.

Ну а все та же геология? На мой взгляд, в геологии уже нельзя было больше затягивать с принятием политического решения, «нефтяная» точка невозврата там уже пройдена и речь идет не о спасении научной и практической геологии как таковой, а о смягчении темпов падения воспроизводства запасов и будущей, соответственно, добычи.

Кстати, это, в конце концов, поняла и власть, устно ограничив нефтедобычу 500–505 млн тонн: больше все равно не получается — полка. Но есть ли такое понимание в случае с сервисом? Уверен, что нет. Компании в целом, и те, кто избавился от непрофильных активов, и те, кто сервисом продолжает дорожить, жизнью довольны. Для одних создан рынок покупателя: продавца только свистни; для других — даже свистеть не надо.

Устраивают цены, на которые можно оказать влияние, устраивает качество, особенно западное, устраивает и проникновение демпингующих китайцев как повод, например, приструнить отечественный сервис. Лоббировать и тем более финансировать интеграцию сервиса нефтяники не будут: иных акционеры не поймут, а иным вешать на себя общенациональные интересы в тягость. С кого-кого, а с них точно спросят и потом все припомнят...

Вряд ли выстроится в очередь на слияние с «Роснефтегазсервисом» и более-менее крупные частные сервисные компании: принудить невозможно, покупать по рыночной цене — накладно, еще и потому, что став государственной, компания явно потеряет в эффективности...

Остается государство и крупный бизнес. Бизнес не пойдет, потому что не пойдет государство: в эру предстоящих внешних заимствований (там межбанковская ставка 0–0,25%, у нас — более 8%), выполнения социальных обязательств, обещанных в пору избирательных кампаний, и прочая, и прочая... свободных организационных миллиардов на сервисный холдинг уже не найти. Да и политической нужды нет: телега-то едет, ну и пусть себе...

Хуже того, все больше набирает силу точка зрения, в соответствии с которой нефтегаз — есть наше ресурсное проклятие (см. «О бедной нефтянке замолвите слово...», стр. 80) и чем быстрее Россия от него избавится, тем скорее диверсифицируется ее экономика...

Но если отрасль обречена на стагнацию, то ее «шлюмбержелизация», официально объявленная СБ РФ много лет назад угрозой национальной безопасности, рассосется сама собой.

Есть и другой путь, по которому шла Норвегия и по которому не пойдет, раз «похороны объявлены», сегодняшняя Россия: создать такой инвестиционно-налоговый режим именно для отечественного сервиса, чтобы именно к его 49% бежал инвестор и с деньгами, и с технологиями...

**НИКОЛАЙ НИКИТИН**

«Нефтегазовая Вертикаль»